

**Г.П. Пасемко, доктор наук з державного управління, професор**

[pasemko.gal@gmail.com](mailto:pasemko.gal@gmail.com)

<http://orcid.org/0000-0002-4648-3314>

**О.М. Таран, кандидат економічних наук, доцент**

[oksanadekanat1@gmail.com](mailto:oksanadekanat1@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0001-6226-4907>

**Державний біотехнологічний університет**

## **СУЧАСНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: СТРАТЕГІЧНИЙ ФОРСАЙТ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ**

*У статті охарактеризовано роль та специфіку стратегічного форсайту як інструменту публічного управління регіональним розвитком в умовах сучасних загроз та викликів. Визначено, що Харківщина на початок 2022 року характеризувалась як досить розвинений промисловий регіон із потужним аграрним сектором та розвинутою інфраструктурою, а головною проблемою області була масштабна демографічна криза та спад економіки, особливо це гостро відчувалось у сільських територіях регіону. З'ясовано, що формування регіонального інструментарію стратегії розвитку області відбувалось відповідно до довгострокової політики сталого розвитку Харківщини, є використання загальнонаціональної стратегії розвитку України (Стратегія сталого розвитку України до 2030 року). Окреслено, що головним документом, котрий сконцентрував в собі форсайт-проекти для стратегічного планування розвитку області, стала Стратегія розвитку Харківської області на 2021–2027 роки. Відмічається, що при формуванні форсайт-проектів для стратегічного планування розвитку Харківської області застосовувались різноманітні методи, включаючи широко відомі в світовій практиці, так і специфічні. Визначено, що більшість державних проектів із стратегічного планування розвитку регіону застосовують метод сценаріїв, експертні панелі, метод Делфі, а також метод критичних технологій, SWOT-аналіз. Відмічено, що спостерігається тісний зв'язок Харківських регіональних та галузевих форсайт-проектів між собою, при цьому значна кількість методів є аналогічними проектам міжнародних практик. Наголошено, що узагальнюючі результати форсайт-проектів для стратегічного планування розвитку Харківської області найбільш доцільно визначати через багатокритеріальний аналіз,*

головним інструментом його проведення вважається метод аналізу ієрархії (МАІ). Визначено етапи розробки Стратегії розвитку Харківської області на 2021–2027 роки на основі застосування інструментарію форсайта для Харківської області: 1) встановлення об'єкта прогнозування, котрим визначено всі сфери життя Харківської області; 2) визначення головних істотних умов (цільові показники, до котрих регіон прагне в майбутньому); 3) процедура здійснення вибору методів з проведення дослідження та виконання оцінок стану проблем регіону на основі експертних опитувань; 4) формування альтернатив розвитку майбутнього; 5) планування та виконання завдань розвитку. Наголошено, що прослідковується якісна залежність між специфікою та тривалістю проведення державною адміністрацією форсайтів та зростанням ступеню розвитку інноваційної економіки Харківського регіону.

**Ключові слова:** розвиток публічного управління, публічна політика, стратегічний форсайт, публічне управління регіональним розвитком, стратегічне управління, стратегічне планування, стратегія розвитку.

**Постановка проблеми.** Публічна політика розвитку регіонів є невід'ємною частиною загальнонаціональної стратегії розвитку України. Сучасна специфіка функціонування механізмів публічного управління регіональним розвитком зумовлена саме необхідністю створення раціональних принципів розвитку областей з ефективною взаємодією територіальних формувань між собою. Загрози та виклики щодо розвитку регіонів у контексті розвитку української держави стикаються зі складною воєнною ситуацією, що призводить до загострення в регіоні всіх правових, політичних, організаційних, економічних, екологічних і соціальних проблем. Наслідком цього стало зростання проблематики ефективного розвитку регіонів України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вирішення проблем створення та впровадження ефективного інструментарію публічного управління регіональним розвитком в Україні розглядалось у працях багатьох провідних вітчизняних і зарубіжних учених. У світовій практиці стратегічного управління розвитком регіонів на початку ХХІ сторіччя стала дуже популярною технологія управління під назвою «форсайт», (від англ. *foresight* – погляд у майбутнє), що є специфічним інструментом менеджменту для створення пріоритетів розвитку на перспективу. Ця методика залучає значну кількість учасників у процес розробки прогнозу розвитку в усіх сферах діяльності регульованого регіону. Особливістю стратегічного управління форсайт-проектами є широке використання розгорнутих варіативних моделей прогнозів для розвитку всіх комплексно

важливих об'єктів та ситуацій у сформованій стратегії. Форсайт визначається Беном Мартіном як особливі систематизовані спроби здійснити оцінку в довгостроковій перспективі розвитку науки, технологій, економіки і суспільства для того, щоб сформулювати найбільш ефективні стратегічні напрями досліджень і нові технології, здатні принести найбільші соціально-економічні якісні блага для суспільства [1; 2].

Науковці I. Miles [3], M. Keenan [3; 4], R. Popper [3; 4; 5] зробили значний внесок у дослідження стратегічного форсайта. Дослідники Л. Задорожна [6], М. Кизим [7], І. Матюшенко [7], І. Шостак [7], М. Данова [7] свої роботи присвятили аналізу технологій форсайта в публічному управлінні. Форсайт, на їхню думку, це інструмент публічного управління, який потрібно використовувати при дослідженні майбутнього розвитку. У працях С. Квітки проаналізовано методи форсайта, перспективи їх використання в публічному управлінні в Україні [8]. С. Овчаренко охарактеризував методи форсайт-досліджень та підходи до проведення форсайт-досліджень [9]. М. Цедік розглядає форсайт як інструмент публічного управління регіональним розвитком та аналізує перспективи застосування елементів форсайт-технологій [10].

Водночас в наукових дослідженнях залишається низка невирішених проблем щодо реалізації стратегічного форсайта в публічному управлінні, особливо в контексті збереження за воєнної ситуації, а в подальшому відновлення та інтенсифікації регіонів країни. Потребують уточнення складові категорії «стратегічне планування розвитку регіонів», методика форсайта, інструментарій та специфіка сучасних трансформацій регіонів в умовах воєнних дій в Україні. Особливої уваги вимагають проблеми перспективних стратегій під час воєнного стану та при післявоєнному відродженні. Саме при їх розробці потрібно використовувати інструмент публічного управління – форсайт як метод дослідження майбутнього. Враховуючи нинішню та перспективні ситуації в країні, з розумінням важливості багатоваріантного удосконалення концепцій публічного управління регіональним розвитком за сучасних викликів розвитку економіки України, означені проблеми сприяють проведенню додаткових наукових досліджень.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження використання стратегічного форсайта як інструменту публічного управління регіональним розвитком Харківської області в умовах сучасних загроз та викликів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Особливістю форсайт-проектів в розвинених країнах, таких як США, Японія та країни Європи, Південно-Східної Азії, стало широке застосування методу сценаріїв з

варіативного спектру ситуаційного аналізу, а також технологічного прогнозування. Слід відзначити, що форсайт позитивно зарекомендував себе в публічному управлінні цих країн.

Головною проблемою соціально-економічного розвитку Харківської області в 2022 році була масштабна демографічна криза та спад економіки. Особливо це гостро відчувалось в сільських територіях регіону. Загалом Харківський регіон характеризувався як розвинений промисловий регіон з потужним аграрним сектором, розвиненою інфраструктурою та соціальною сферою. Специфікою формування регіонального інструментарію державної стратегії розвитку області, відповідно до довгострокової політики сталого розвитку Харківщини, є використання загальнонаціональних стратегій розвитку України [11]. Відповідно до завдань, котрі ставились до розвитку цього регіону в 2020 році було прийнято Стратегію розвитку Харківської області на 2021–2027 роки [12]. Складовими елементами цієї регіональної стратегії розвитку, супутніх їй планів та заходів їх реалізації були напрями розвитку всіх основних елементів суспільного життя області: галузевої економіки, інфраструктури, освіти, культури, науки, природного середовища та ін.

Стратегія розвитку Харківської області в 2021–2027 році стала на досліджуваний період головним документом, котрий сконцентрував в собі форсайт-проекти для стратегічного планування розвитку області. На сьогодні вона діє з корегуваннями та змінами, введеними в неї відповідно до воєнного стану. Окрім того, для вирішення поточних завдань стратегічного планування Харківщини було сформовано Програму економічного і соціального розвитку Харківської області на 2024 рік [13].

У процесі застосування методики форсайта при регулюванні стратегічного розвитку Харківської області необхідно, з одного боку, точно визначити об'єкт прогнозування, котрим для нас є Харківщина, а з іншого – визначити пріоритетні проблеми її розвитку в довгостроковому періоді. Не менш складною проблемою реалізації інструментів форсайта для Харківської області в період бойових дій в Україні є потреба в адекватних рішеннях, котрі враховують масштаби та стан регіону як об'єкту прогнозування. Така ситуація робить необхідним залучення у процес створення форсайт-проекту розвитку Харківщини значної кількості числа експертів та фахівців з різних секторів теоретичних та практичних питань розвитку регіону, що робить експертне середовище дуже неоднорідним. Тому особливу увагу варто приділити розвитку відповідних технологій із забезпечення отримання та достовірної обробки сформульованої експертної інформації, а також забезпечення розвитку

сучасних технологій оцінки точності, проведення постійного узгодження проведених спеціалістами експертних оцінок.

При формуванні форсайт-проектів для стратегічного планування розвитку Харківської області застосовувались різноманітні методи, включаючи вже відомі, котрі широко використовуються при вирішенні управлінських завдань в світовій практиці, так і специфічні до регіону методи постановки в державному управлінні довгострокових цілей, а також формування стратегічних планів. У формуванні форсайт-проектів для Харківської області ми вважаємо за доцільне застосовувати комбінацію різних методів, що й виконувалось при створенні Стратегії розвитку Харківської області на 2021–2027рр, а також при створенні Програм цільового розвитку окремих галузей та специфічних сфер, котрі наявні в регіоні. Як бачимо на основі дослідження управлінських даних, зробленого нами в табл. 1, вибір цих методів пов'язаний зі специфікою регіону, котрий має розвинену промисловість, значні масштаби аграрного виробництва, а також значну увагу приділяє розвитку секторів соціальної сфери та багатоплановому розвитку всіх видів інфраструктури. Важливо враховувати, що ці методи мають орієнтуватись не на один напрям розвитку Харківщини, а на всю систему суспільної діяльності загалом.

Таблиця 1.

Використані методи в форсайтах Харківської області на початок 2022 року

Назва методу	Промисловість	Аграрний сектор	Соціальна сфера	Інфраструктура
Експертні панелі	+	+	+	+
Сценарії розвитку	+	+	+	+
SWOT-аналіз	+	+	+	+
Метод Делфі	+			+
Критичні технології	+	+	+	+
Картування стейк-холдерів	+	+		+
Дорожні карти			+	+
Бенч-маркетинг	+	+		+
Разом методів	7	6	5	8

*Джерело: досліджено авторами за даними Харківської обласної військової адміністрації.*

Розглядаючи сформовані форсайти стратегічного розвитку Харківської області за даними табл. 1, можемо сказати, що найбільша кількість використаних методів відповідно застосовувалась у форсайтах промисловості – 7 методів та були пов'язані з проектами розвитку інфраструктури – 8 методів. Зокрема, з використаних найбільш розповсюдженими є такі методи: експертні панелі, сценарії розвитку, SWOT-аналіз, критичні технології. Спираючись на дані щодо

використовуваних методів дослідження, котрі застосовуються при регіональних і галузевих форсайтах в Харківській області, можна зробити три основні висновки. По-перше, більшість державних проєктів зі стратегічного планування розвитку регіону застосовують традиційні методи форсайта (метод сценаріїв, експертні панелі, метод Делфі, метод критичних технологій, SWOT-аналіз). По-друге, спостерігається тісний зв'язок Харківських регіональних та галузевих форсайт-проєктів між собою, а значна кількість методів є аналогічними проєктам міжнародних практик. По-третє, при застосуванні цих методів часто в державному стратегічному плануванні розвитком Харківщини спостерігається запозичення ефективних методів дослідження із суміжних до управління наукових галузей, таких як економіка та соціологія.

Розглядаючи процес форсайта для стратегічного управління розвитком Харківської області, можемо визначити, що він включає в себе три основні етапи:

1. Виявлення найбільш перспективних трендів. На цьому етапі визначаються ті перспективні тренди з наявного в регіоні науково-технологічного розвитку, котрі стосуються сфери забезпечення найбільш високого рівня публічної безпеки. Вони класифікуються за кластерами, а також поділяються на різні сфери функціонування регіону (виробництво, соціальна сфера, інфраструктура, ресурсне забезпечення, фінанси, інновації та інше).

2. Аналіз специфіки та динаміки трендів. Цей етап визначає можливості розвитку трендів відповідно до аналізу умов формування прогнозів їх стану на майбутні періоди, а також визначаються найбільш актуальні теми та варіанти побудови сценаріїв й базових концепцій їх розвитку.

3. Підготовка орієнтирів реалізації регіональної публічної політики. Відповідно на третьому етапі формуються головні орієнтири з реалізації завдань та інструментів державної політики у сфері забезпечення розвитку ефективного, якісного довгострокового функціонування Харківщини на принципах максимальної регіональної та національної безпеки. Визначені орієнтири є головними ключовими проблемами в регіоні та країні загалом та визначають шляхи їх вирішення через реалізацію розроблених стратегій у життя регіону.

Узагальнюючі результати форсайт-проєктів для стратегічного планування розвитку Харківської області найбільш доцільно визначати через багатокритеріальний аналіз, котрий розглядається як процес структурування оцінок та виборів з багатьох альтернативних сценаріїв, з врахуванням високої невизначеності та можливих конфліктів, точок зору в

експертних оцінках. Застосування цього аналізу дозволяє вирішувати такі три головні завдання вибору ефективної управлінської регіональної стратегії: визначення кращої альтернативи, здійснення ефективного ранжування альтернатив, проведення раціональної кластеризації альтернатив.

Головним інструментом проведення багатокритеріального аналізу вважається метод аналізу ієрархій (МАІ). Цей метод передбачає здійснення процедури ієрархічного представлення усіх елементів, котрі складають досліджуваний об'єкт управління та наявні для нього проблеми. Здійснення МАІ спирається на розділення об'єкта чи проблеми на більш прості елементи, сектори чи складові частини, а в подальшому на обробку всіх послідовних суджень залучених експертів та осіб, котрі приймають рішення (ОПР), через проведення попарних порівнянь. Характерним для використання МАІ при застосуванні форсайт-проектів для стратегічного планування розвитку Харківської області є використання різних його модифікацій, відповідно до цільового сектору [14].

Як бачимо, за даними, систематизованими нами в табл. 2, методи є багатоваріантними, альтернативними та стосуються довгострокового розвитку галузей, кластерів та всієї Харківської області загалом. При цьому оцінка ефективності різних альтернативних стратегій виконується як з позиції вигоди та витрат, так і з позицій можливих ризиків, із застосуванням прямого та зворотного процесів планування і прогнозування з використанням ієрархічних і мережевих сценаріїв розвитку Харківщини. Корегування Програми економічного і соціального розвитку Харківської області на 2024 рік відповідно до змін в регіоні, спричинених бойовими діями, переорієнтувало загальні завдання стратегії, але не відкинуло генеральної цілі – формування розвиненого інноваційного регіону з високим рівнем якості життя його населення та безпекою в довгостроковій перспективі. На сьогодні головним завданням Програми є захист населення та збереження й відновлення регіону. Програма економічного і соціального розвитку Харківської області на 2024 рік була розроблена, виходячи з реальних можливостей, наявних даних щодо показників розвитку області за попередній період, програм і проектів на наступний рік. Можна визначити такі етапи, котрі пройшов процес розробки Стратегії розвитку Харківської області на 2021–2027 роки на основі застосування інструментарію форсайта для Харківської області:

## Класифікація задач, які вирішуються із застосуванням МАІ-МAM в форсайтах Харківської області на початок 2022 року

Задача	Характеристика	Сектор вибору
Вибір	Визначення однієї (кращої) альтернативи з безлічі в умовах багатокритерійності	Галузі, регіон
Оцінювання	Ранжування і кластеризація безлічі альтернатив в умовах багатокритерійності	Регіон, кластери
Аналіз	Оцінка відношення «вигоди» / «витрати», «можливості» / «витрати» × «ризик»	Регіон, галузі, райони
Розподіл ресурсів	Ієрархічний аналіз чинників, що визначають обмеження на ресурси	Регіон, галузі
Планування та прогнозування	Прямий і зворотній процес планування і прогнозування з використанням ієрархічних і мережевих сценаріїв	Довгостроковий розвиток регіону, галузей, кластерів

*Джерело: досліджено авторами за даними Харківської обласної військової адміністрації*

1. Встановлення об'єкта прогнозування, котрим визначено всі сфери життя Харківської області. Відповідно до специфіки регіону цими сферами визначаються всі галузі економіки Харківщини, її адміністрування, соціальна сфера, сфера соціальної та виробничої інфраструктури та інше. Також до такого розвитку регіону відносять напрям інноваційного розвитку області.

2. Визначення головних істотних умов. При використанні головних нормативних технологій прогнозування розвитку Харківщини на 2024 рік до істотних умов відносяться насамперед ті цільові показники, до котрих регіон прагне в майбутньому. Безпека розвитку економіки та життя людей в регіоні стає головним довгостроковим завданням регіону. При використанні принципів форсайта важливим є врахування істотних умов щодо змін, що відбуваються у досліджуваному нами регіоні.

3. Процедура сканування. Спирається на визначення головних операторів, котрі діють в Харківському середовищі прогнозування (експерти, стейкхолдери, науковці та представники ключових компаній регіону), а також здійснення вибору методів з проведення дослідження та виконання оцінок стану проблем регіону на основі експертних опитувань.

4. Формування альтернатив розвитку майбутнього. Визначаються тенденції з розвитку Харківської області за оптимістичним, песимістичним та реалістичним прогнозами. Створення різних сценаріїв розвитку регіону здійснюється на основі прогнозування, а також формування різних специфічних сценаріїв можливого майбутнього.

5. Планування та виконання завдань розвитку. Передбачає розробку та формування спеціальних дорожніх карт для Харківської області, а також включення до цього процесу стейкхолдерів, процес обговорення варіантів



майбутнього, створення гнучких умов для змін стратегії та дій адміністрації Харківської області (зміна стратегії, розробка нових проєктів, створення нових програм), адже відбуваються істотні зміни внутрішнього та зовнішнього середовища існування Харківської області, так як воєнна ситуація вимагає значного корегування процесів реалізації стратегічних рішень, що були прийняті раніше.

Важливою проблемою розробки Стратегії розвитку було визначення експертного середовища, а також формулювання таких параметрів: визначення головних стейкхолдерів; визначення експертів; визначення кого та на якому етапі, в якій якості потрібно включати в розробку проєкту; визначення кола осіб, які приймають рішення; визначення загальних тенденцій розвитку регіону та методів оцінки їх впливу на загальний стан області. Стратегія була розроблена спеціальною робочою групою (сформована за розпорядженням Голови Харківської обласної державної адміністрації), котра включала в себе понад 200 фахівців з основних питань розвитку області: децентралізації, освіти, охорони здоров'я, розвитку культури, ЖКГ, громадської безпеки, природокористування та екології, розвитку підприємництва й інституцій громадянського суспільства тощо. Розроблені пропозиції від представників усіх органів виконавчої влади, різних експертних співтовариств, громадськості, місцевого та національного бізнесу й науковців стосовно місії, візії, цілей та визначення головних завдань Стратегії було узагальнено спеціальними цільовими підгрупами, а також керівним комітетом робочої групи. Варто наголосити на публічності процесу розробки цієї Стратегії, її формування висвітлювалося в засобах масової інформації, а також можна було бачити всім громадянам на спеціально створеному інтернет-порталі [www.strategy.kharkiv.ua](http://www.strategy.kharkiv.ua) [12]. Відповідно до викликів воєнного часу було сформовано й Програму економічного і соціального розвитку Харківської області на 2024 рік. Програму було розроблено Департаментом економіки і міжнародних відносин Харківської обласної державної (військової) адміністрації із залученням інших структурних підрозділів Харківської обласної державної (військової) адміністрації, територіальними підрозділами центральних органів виконавчої влади, з урахуванням пропозицій районних державних адміністрацій, військових адміністрацій населених пунктів, органів місцевого самоврядування Харківської області [13].

Сценарії розвитку Харківської області передбачають залучення значної кількості експертів з різних груп фахівців області. Виходячи з даних, систематизованих нами на рис. 1., найбільша частка експертів була представниками бізнесу – від 25 до 35%, представники науки та

адміністрації мали однакову питому вагу, від 15 до 25% в групах. Окрім того, відсоткова структура груп експертів залежно від виду діяльності (представники бізнесу, науки, політичних партій, адміністрації, громадських організацій, медіа та інших репрезентів) залежала від об'єкту підрозділу, до котрого прикладався форсайтовий інструментарій формування стратегії розвитку Харківщини. Представники медіа та неурядових організацій більше виконують функції контролю за процедурами форсайтинга.

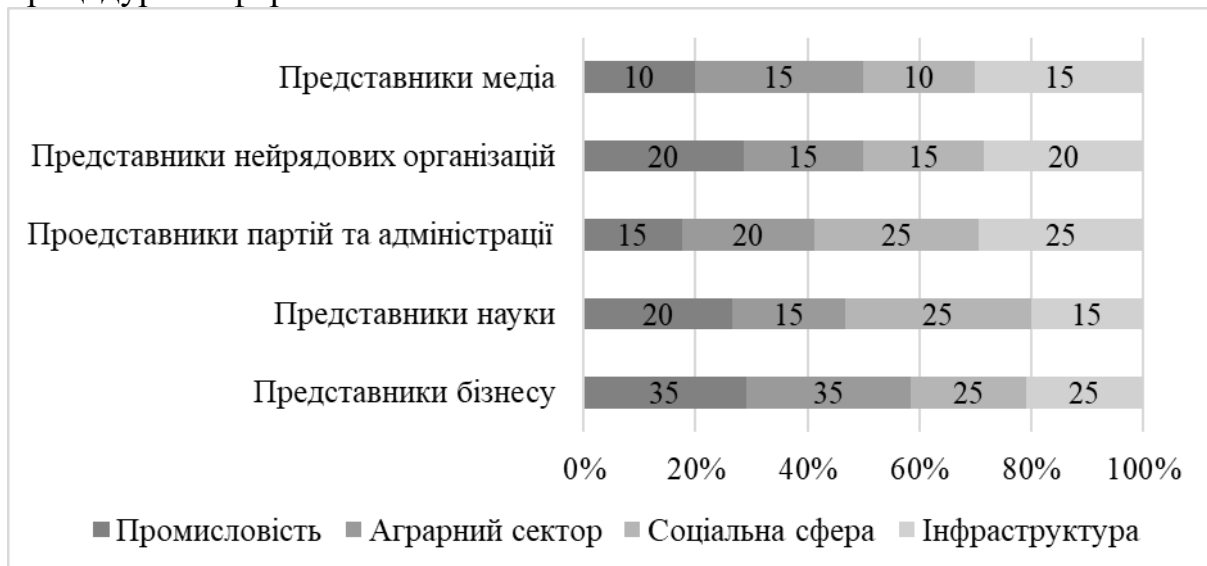


Рис. 1. Структура експертів стратегічних форсайтів розвитку Харківської області на 2022 рік

*Джерело: досліджено авторами за даними Харківської обласної військової адміністрації*

Аналізуючи отримані дані, зібрані з головних проєктів стратегічного планування Харківської області, значна кількість представників бізнесу та вчених, зумовлена двома чинниками. По-перше, ці групи експертів найбільш схильні до участі в таких проєктах, по-друге, саме представники бізнесу та науки, в порівнянні з представниками інших груп експертів, найбільш зацікавлені у втіленні таких досліджень. Виконавці розроблених проєктів в особі адміністрації, бізнесу та інших організацій часто вказували на застосування найбільш популярних в Харківській області стратегічних документів; на території регіону та його кластерів було проведено відповідні дослідження, зокрема в напрямках інноваційної регіональної стратегії області.

Виходячи з проведеного групування, виконаного в табл. 3, стратегічних документів на обласному рівні, відповідно до застосованого інструментарію форсайтів в Харківській області на 2024 рік, можемо вказати на загальну велику їх кількість. Загальна стратегія одна, а цільових

Програм, що стосуються окремих кластерів функціонування Харківщини, в неї включилось 48 одиниць.

Таблиця 3

Групування стратегічних документів на обласному рівні відповідно до форсайтів в Харківській області на 2024 рік

Напрямок програм	Періоди		Кількість	
	Програми	Стратегії	Програм	Стратегій
Промисловість	2019-2026	2021-2027	12	1
Аграрний сектор	2020-2024	2021-2027	10	1
Соціальна сфера	2020-2027	2021-2027	12	1
Інфраструктура	2021-2027	2021-2027	14	1
Всього	2018-2027	2021-2027	48	1

*Джерело: досліджено авторами за даними Харківської обласної воєнної адміністрації*

Як бачимо, відповідно до тих викликів, котрі ставить перед регіоном війна, проекти продовжують здійснюватися, хоча й змінено загальний пріоритет розвитку на виживання та захист населення в період війни. Провівши аналіз застосованих форсайт-проектів на інноваційний розвиток Харківської області на 2022 рік, можемо на основі даних, приведених в табл. 4, чітко виділити наявність тісних причинно-наслідкових зв'язків інноваційного росту економіки чи регіону із застосуванням ефективного форсайтінгового інструментарію планування розвитку цієї території.

Таблиця 4

Вплив застосованих форсайт-проектів на інноваційний розвиток Харківської області на 2022 рік

Результати	Промисловість	Аграрний сектор	Соціальна сфера	Інфраструктура
Формування стратегічних напрямів розвитку	+	+	+	+
Формування інноваційного бачення	+	+	+	+
Виявлення нових ринків збуту	+	+	-	-
Дотримання європейських та світових стандартів	+	+	+	+

*Джерело: досліджено авторами за даними Харківської обласної воєнної адміністрації*

Отже, дуже чітко прослідковується якісна залежність між специфікою та тривалістю проведення державною адміністрацією форсайтів та зростанням ступеню розвитку інноваційної економіки Харківського регіону. Саме застосування гнучких методів форсайта дозволяє більш чітко реагувати на виклики нинішнього непростого часу в житті регіону. Головною відмінністю використання методології форсайт є виявлення напрямів майбутнього розвитку та їх механізмів, міждисциплінарних підходів та багато варіативних сценаріїв, комплексний аналіз технологічних та ринкових перспектив та їх соціально-економічних наслідків, відсутність чітких кількісних орієнтирів.

**Висновки.** Спираючись на результати проведеного дослідження стану та проблем стратегічного планування розвитку регіонів на прикладі Харківської області, можемо зробити такі висновки:

1. Стратегічне планування розвитку регіону як особлива форма державної управлінської діяльності передбачає постійне дослідження поточної ситуації, вимагає проведення аналізу як зовнішнього оточення регіону, так і її внутрішнього потенціалу, оцінки існуючих проблем області, а також змістовного обґрунтування концепцій розвитку регіону, виконання оцінки різних варіантів стратегічних альтернатив. Здійснення стратегічного планування передбачає використання комунікацій та обов'язкової участі в ньому громади, за рахунок чого воно виконується з урахуванням більшості інтересів та цінностей спільноти, забезпечує прийняття консолідованих рішень, що задовільняють інтереси максимуму громадян, які проживають на цій території.

2. Формування інструментарію державної стратегії розвитку регіону (відповідно до довгострокової політики сталого розвитку Харківської області) спирається на загальнонаціональну концепцію розвитку економіки України. Відповідно до завдань розвитку цього регіону було розроблено Стратегію розвитку Харківської області на 2021–2027 роки. Головним завданням цієї регіональної Стратегії, підпорядкованих їй планів та заходів їх реалізації стало сприяння розвитку всіх основних елементів суспільного життя області: всіх складових галузевої економіки регіону, інфраструктури, освіти, культури, науки, природного середовища та ін.

3. Головним документом, котрий сконцентрував в собі форсайт-проекти для стратегічного планування розвитку Харківської області, стала на досліджуваний період Стратегія розвитку Харківської області в 2021–2027 році, котра на сьогодні діє з корегуваннями та змінами, введеними в неї відповідно до воєнного часу. Окрім того, для вирішення поточних завдань стратегічного планування Харківщини було сформовано Програму економічного і соціального розвитку Харківської області на 2024 рік.

4. Результати форсайт-проектів для стратегічного планування розвитку Харківської області найбільш доцільно визначати через багатокритеріальний аналіз, котрий розглядається як процес структурування оцінок та виборів з багатьох альтернативних сценаріїв. Застосування цього аналізу дозволяє вирішувати такі три головні завдання вибору ефективної управлінської регіональної стратегії: визначення кращої альтернативи, здійснення ефективного ранжування альтернатив, проведення раціональної кластеризації альтернатив.

5. Провівши аналіз застосованих форсайт-проектів на інноваційний розвиток Харківської області, відповідно до викликів, котрі ставить перед регіоном війна, можемо констатувати, що проекти продовжують здійснюватися, хоча й змінено загальний пріоритет розвитку на виживання та захист населення у період війни. Прослідковується наявність тісних причино-наслідкових зв'язків інноваційного росту економіки чи регіону із застосуванням ефективного форсайтінгового інструментарію державного регулювання стратегічного планування розвитку досліджуваної території.

Застосування при розробці стратегії розвитку регіону форсайт-проектів дозволяє широке використання розгорнутих варіативних моделей прогнозів для розвитку регіону. Гнучкість проектів із цим інструментарієм дозволяє швидше реагувати в процесі управління регіоном на змінювану ситуацію в ньому та дає змогу принести найбільші соціально-економічні якісні блага для суспільства регіону.

#### Список використаних джерел:

1. Martin B. R., Johnston R. Technology foresight for wiring up the national innovation system : experiences in Britain, Austria, and New Zealand. *Technological Forecasting and Social Change*. 1999. Vol. 60(1). P. 37-54.
2. Martin B. R. *Research Foresight and the Exploitation of the Science Base*. Office of Science and Technology. London. 1993.
3. Georghiou L., Harper Cassingena J., Keenan M., Miles I., Popper R. *The Handbook of Technology Foresight : Concepts and Practice*. Cheltenham : Edward Elgar, 2008. 456 p.
4. Keenan M., Popper R. Comparing Foresight «Style» in Six World Regions. *Foresight*. 2008. Vol. 10. № 6.
5. Popper R. *Foresight Methodology*. The Handbook of Technology Foresight. Cheltenham : Edward Elgar. 2008.
6. Задорожна Л. М. Форсайт - прогнозоване майбутнє економічного розвитку вітчизняної аграрної сфери. *Агросвіт*. 2016. № 15-16. С. 9-13.
7. Кизим М. О., Матюшенко І. Ю., Шостак І. В., Данова М. О. Форсайт-прогнозування пріоритетних напрямів розвитку нанотехнологій і

наноматеріалів у країнах світу й Україні: монографія. Харків: ІНЖЕК. 2015. 272 с.

8. Квітка С.А. Форсайт в публічному управлінні: методи і перспективи реалізації в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2018. Т. 6. № 8. С. 56–70. URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/aplup\\_2018\\_6\\_8\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/aplup_2018_6_8_9) (дата звернення : 31.03.2024).

9. Овчаренко С. В. Філософські принципи форсайт-досліджень для публічного управління. URL: <http://www.oridu.odessa.ua/news/2019/10/03/2.pdf>

10. Цедік М. Г. Визначення перспектив застосування регіонального форсайту в системі публічного управління України. *Аспекти публічного управління*. 2016. № 3(29). С. 94–100.

11. Стратегія сталого розвитку України до 2030 року. Стратегія сталого розвитку України до 2030 року. URL: United Nations Development Programme (undp.org) (дата звернення: 31.03.2024).

12. Стратегія розвитку Харківської області на 2021 – 2027 роки. URL: <https://kharkivoda.gov.ua/oblasna-derzhavna-administratsiya/struktura-administratsiyi/strukturni-pidrozdili/717/102538>

13. Програми економічного і соціального розвитку Харківської області на 2024 рік. URL: <https://ts.lica.com.ua/77/1/383574/25866>

14. Rybintsev, V.O., & Klopov, I.O. (2017). Foresait yak tekhnolohiia realizatsii stratehii rozvytku ekonomiky [Foresight as a technology for implementing the strategy of economic development ]. *Intelekt XXI – Intelligence XXI*, 3, (pp. 87-93)

### **References.**

1. Martin, B. R., & Johnston, R. (1999). Technology foresight for wiring up the national innovation system: experiences in Britain, Austria, and New Zealand. *Technological Forecasting and Social Change*, 60 (1), 37-54 [in English].

2. Martin, B. R. (1993). *Research Foresight and the Exploitation of the Science Base*. Office of Science and Technology. London.

3. Georghiou, L., Harper Cassingena, J., Keenan, M., Miles, I., & Popper, R. (2008). *The Handbook of Technology Foresight: Concepts and Practice*. Cheltenham: Edward Elgar [in English].

4. Keenan, M., & Popper, R. (2008). Comparing Foresight «Style» in Six World Regions. *Foresight*, Vol. 10 (6). [in English].

5. Popper, R. (2008). *Foresight Methodology. The Handbook of Technology Foresight*. Cheltenham: Edward Elgar [in English].

6. Zadorozhna, L. M. (2016). Forsait - prohnovovane maibutnie ekonomichnoho rozvytku vitchyznianoї ahrarnoi sfery [Foresight - the projected

future of economic development of the domestic agricultural sector]. Ahrosvit, no.15-16, pp. 9-13 [in Ukrainian].

7. Kyzym, M. O., Matyushenko, I. YU., Shostak I. V., & Danova, M. O. (2015). Forsaytprohnozuvannya priorytetnykh napryamiv rozvytku nanotekhnolohiy i nanomaterialiv u krayinakh svitu y Ukrayini [Foresight forecasting priority directions of development of nanotechnologies and nanomaterials in the countries of the world and Ukraine]. Kharkiv: VD «INZHEK» [in Ukrainian].

8. Kvitka, S. A. (2018), Forsait v publichnomu upravlinni: metody i perspektyvy realizatsii v Ukraini [Forsyth in public administration: methods and prospects for implementation in Ukraine]. Aspekty publichnoho upravlinnia. T. 6, №8, pp. 56–70. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/aplup\\_2018\\_6\\_8\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/aplup_2018_6_8_9) [in Ukrainian].

9. Ovcharenko, S. V. (2019), Filosofski pryntsypy forsait-doslidzhen dlia publichnoho upravlinnia [Philosophical principles of foresight research for public administration]. Retrieved from <http://www.oridu.odessa.ua/news/2019/10/03/2.pdf> [in Ukrainian]

10. Tsedik, M.H. (2016), Vyznachennia perspektyv zastosuvannia rehionalnoho forsaitu v systemi publichnoho upravlinnia Ukrainy [Determining the prospects for the use of regional foresight in the system of public administration of Ukraine], Aspekty publichnoho upravlinnia, № 3 (29), P. 94–100 [in Ukrainian].

11. Strategiya stalogo rozvy`tku Ukrayiny` do 2030 roku Strategiya stalogo rozvy`tku Ukrayiny` do 2030 roku. Available at: United Nations Development Programme ([undp.org](http://undp.org)).

12. Strategiya rozvy`tku Xarkivs`koyi oblasti na 2021 – 2027 roky`. Available at: <https://kharkivoda.gov.ua/oblasna-derzhavna-administratsiya/struktura-administratsiyi/strukturni-pidrozdili/717/102538>.

13. Programy` ekonomichnogo i social`nogo rozvy`tku Xarkivs`koyi oblasti na 2024 rik. Available at: [:https://ts.lica.com.ua/77/1/383574/25866](https://ts.lica.com.ua/77/1/383574/25866).

14. Rybintsev, V.O., & Klopov, I.O. (2017). Forsait yak tekhnolohiia realizatsii stratehii rozvytku ekonomiky [Foresight as a technology for implementing the strategy of economic development ]. Intelekt XXI – Intelligence XXI, 3, (pp. 87-93).

*Pasemko G.P., Taran O.M. Modern trends in the development of public administration: strategic foresight as a means of managing regional development. Subject of study. The importance and specificity of strategic foresight as an instrument of public administration of regional development in the context of modern threats and challenges. The aim of the study. The study of the use of strategic foresight as a tool for public administration*

*of regional development in the Kharkiv region in the context of modern threats and challenges. **Research methods.** The basis of the research methodology is a systematic approach. This methodology used a combination of theoretical and empirical methods: abstraction, analysis and synthesis, induction and deduction. **Results of work.** The article analyzes the importance and specificity of strategic foresight as an instrument of public administration of regional development in the context of modern threats and challenges. It is determined that Kharkiv region at the the beginning of 2022 was characterized as a fairly developed industrial region with a high level of region with a strong agricultural sector and developed infrastructure, and the main problem of the region was a massive demographic crisis and economic downturn, which was especially acute in rural areas of the of the region.*

*It has been found that the formation of the regional of the regional development strategy took place in accordance with the longterm policy of stable development of the Kharkiv region, is the use of national development strategies of Ukraine. It is determined that the main document that concentrated foresight projects for for strategic planning of the region's development is the Development Strategy Kharkiv Region Development Strategy for 2021-2027. It is marked that in the formation of foresight projects for the strategic planning of the development of Kharkiv region, a variety of methods were used, including well-known in world practice, and specific ones. It is determined that most of the state projects on strategic planning of the region's development use scenario method, expert panels, the Delphi method, as well as the critical technologies, and SWOT analysis. It was noted that there is close connection of Kharkiv regional and sectoral foresight projects with each other, and a significant number of methods are similar to those of international practices. It is emphasized that the generalizing results of of foresight projects for strategic planning of the development of Kharkiv region is most appropriate to determine through a multi-criteria analysis, the main tool for its implementation is the method of analysis of hierarchies (MAI). The stages of elaboration of the Kharkiv Region Development Strategy for 2021-27 have been determined. region for 2021-2027 based on the use of the for the Kharkiv region: 1) object identification of forecasting, which defines all spheres of life in the Kharkiv region ext.*

**Keywords:** *development of public administration, public policy, strategic foresight, public administration of regional development, strategic management, strategic planning, development strategy.*

*Стаття надійшла до редакції: 13.04.2024р.*